

واقع تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية

د. خليل صبرينة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة البليدة 2

ملخص:

جاءت هذه الدراسة العلمية كمحاولة للوقوف على واقع تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية وذلك من خلال توزيع استمارة استبيان على مسيري ثلاثة مؤسسات عمومية هي على التوالي: المركز الاستشفائي الجامعي للبليدة، المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في الأمراض العقلية للبليدة والمؤسسة العمومية الاستشفائية للبليدة، وقد تم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليل.

ولقد أبرزت دراستنا من خلال التحليل الإحصائي ومعاملات الارتباط الأثر الإيجابي لكل من التدريب، التحفيز، إدارة المعرفة وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تطوير كفاءات المسيرين، غير أن هذا الأثر يبقى محدودا نظرا لخصوصيات المحيط الداخلي لهاته المؤسسات والذي نتج عنه عدم تهيئة الأرضية المناسبة لتطوير الكفاءات.

الكلمات المفتاحية: تطوير الكفاءات، كفاءات المسيرين، التدريب، التحفيز، إدارة المعرفة، تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، المؤسسات الاستشفائية العمومية

Abstract :

In this scientific study we inted to highlight the actual development of managers competencies of in publics hospitals, through a questionnaire addressed to all the managers of three public hospitals: the university hospital of Blida, Blida Hospital Specialized in psychiatry in addition to Public Hospital of Blida

Thus , our study showed through a statistical analyses and a correlative coefficients the positive impact of all : training , motivation besides to the knowledge management and information's technologies , on development of the managers competencies .However, we have to mention that this positive impact is limited because of the specific nature of the internal environment of these establishments from which resulted non- available and even a non-preparation of an appropriate field to the development of competencies.

Key words : Development of competencies, managers competencies, training, motivation, knowledge management, information's technologies, publics hospitals.

مقدمة:

أصبح الاهتمام بتمية الموارد البشرية ضرورة حتمية فرضت نفسها لما لهذا المورد من أهمية، حيث ذهب الباحثون والمختصون في مجال الإدارة إلى اعتبار المورد البشري كمتغير استراتيجي وجب على كل مدير أخذه بعين الاعتبار

وإدماجه في نظرتة الإدارية.فإلى وقت قريب اقتصر مصطلح إدارة الموارد البشرية في مضمونه على طرق إدارة وتسيير ملفات الموظفين بالمؤسسات العمومية بما فيها المؤسسات الاستشفائية ، وذلك وفق القواعد التي يفرضها القانون المنظم للوظيف العمومي.و نظرا لكون الصحة من المطالب الأساسية لكل فرد في المجتمع فانه يتوجب تسخير كل الإمكانيات المالية والبشرية وحتى القانونية قصد تحسينها والارتقاء بها ، الأمر الذي دفع بالتحصين في مجال إدارة الموارد البشرية إلى ابتكار أدوات واليات تنظم حركة المورد البشري ، إذ نسجل ابتداء من الستينات وضع حيز التنفيذ ما يسمى بالتسيير التوقعي للعمل ثم تلاه بعد ذلك مع أواخر الثمانينات ما يعرف بالتسيير التوقعي للكفاءات ، انطلاقا من كون الكفاءات همزة وصل بين السيات الفردية والشروط اللازمة لأداء المهام على أتم وجه ، غير أنه لا يكفي تشخيص الكفاءات فحسب بل يجب الحرص على تطويرها من خلال الأساليب الملائمة لذلك.

الإشكالية: استنادا إلى ما سبق تتبادر إلى أذهاننا إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها في التساؤل الجوهري التالي: **ماهو واقع تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية؟**
الفرضيات: للإجابة على إشكالية الدراسة نقوم باقتراح الفرضيات التالية :

1. يؤثر أسلوب التدريب على تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية
2. يؤثر أسلوب التحفيز على تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية
3. يؤثر أسلوب إدارة المعرفة على تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية
4. يؤثر أسلوب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية

أهمية الدراسة: تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع تطوير كفاءات مسيري المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية قصد التعرف على السبل المستخدمة في عملية تطوير هاته الكفاءات وذلك نظرا للدور الحساس لهذه الفئة من المستخدمين في الإدارة الفعالة للمؤسسات الاستشفائية ، خاصة و أنه يعاب على هذه المؤسسات سوء التسيير العقلاني وعدم الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

المنهج المعتمد: يتطلب موضوع الدراسة استخدام المنهج الوصفي من خلال القيام بدراسة بحثية استقرائية في مراجع الموارد البشرية التي تسلط الضوء على تطوير الكفاءات بالإضافة إلى المسح من خلال الاستبيان عند دراسة واقع تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية وذلك من خلال توزيع الاستبيان على عينة من المؤسسات الاستشفائية ؛

1) الإطار النظري لتطوير الكفاءات البشرية

لقد أصبح مفروضا على إدارة الموارد البشرية في ظل تناقص اليد العاملة المؤهلة في سوق العمل، سد النقص والاحتياجات المتزايدة لليد العاملة عن طريق اعتماد مخططات تحوي في طياتها تطوير الكفاءات.

1-1) ماهية تطوير الكفاءات: قبل التطرق إلى حيثيات تطوير الكفاءات لابد لنا أن نتوقف عند نقطة محممة تتمثل في تعريف الكفاءات وأهم عناصرها .

❖ **مفهوم الكفاءة وعناصرها:** تعتبر الكفاءة ذو طبيعة غير ملموسة مما يصعب تعريفها، غير أن العديد من الدراسات والأبحاث تجتهد نحو تعريف الكفاءة بأنها عبارة عن مجموعة من المعارف المكتسبة التي تشكل الخصائص الفردية للأفراد والتي يمكن أن تنتمي إلى مجالات مختلفة مثل السمات الشخصية، القدرة، الصورة الذاتية... إلخ 1
وهناك من عرفها بأنها مجموع المعارف والمهارات والتغيرات الشخصية التي تخص السلوك الناجح في مجال معين 2

من خلال التعريفين السابقين يمكننا اقتراح التعريف الإجرائي التالي: الكفاءة البشرية هي التوفيق بين المعارف، المهارات، السلوكات قصد القيام بالمهام الموكلة على نحو يحقق الأهداف المرجوة.

وبالتالي هناك إشارة إلى أن الكفاءة هي توليفة ثلاثة عناصر: " المعرفة، المهارة، السلوك3" حيث أن المعارف تظهر في صفة معارف إجرائية تمثل إجابات عن أسئلة تبدأ بكلمة ماذا quoi4تساعد في وصف المواقف، تعريف ظاهرة معينة، تنظيم عملية ما كما تظهر في صفة معارف نظرية من خلال الخطوات الواجب إتباعها لإنجاز عمل ما ، أي أنها تمثل إجابات لأسئلة تبدأ بكيف "comment5". في حين نجد أن المهارات قد تكون مكتسبة عن الممارسات والخبرة من التجارب التطبيقية والنظرية أو إجرائية ناجمة عن التدريب أو حتى اجتماعية.

❖ **مفهوم ومزايا تطوير الكفاءات:** إن الغاية الأساسية من تطوير الكفاءات هي التعظيم من فعالية أداء الأفراد وبالتالي مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة. إذ تعرف عملية تطوير الكفاءات بأنها: "مجموع النشاطات التعليمية المؤدية إلى زيادة أو رفع المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد ، وذلك عن طريق رفع (زيادة) قدراتهم الخاصة لإنجاز المهام الموكلة لهم من خلال تحسين معارفهم، مهاراتهم، استعداداتهم واتجاهاتهم⁶ وتمت عملية تطوير الكفاءات على المستوى الفردي والجماعي بالإضافة إلى مستوى المؤسسة ككل. كما أنه هناك العديد من المزايا الناجمة عن عملية تطوير الكفاءات نذكر أهمها فيما يلي⁷:

- تبرز أهمية الكفاءات كمورد إنتاجي أساسي يفعل ظهور أشكال جديدة للعمل، تركز على المعرفة الخبرة المهارة، مما جعل إنتاجية العمل لا ترتبط فقط بالاستثمار المادي وقوة العمل، بل تعتمد أكثر على الموارد غير المادية، وهو ما يحول المعرفة والكفاءة إلى موارد إستراتيجية للإنتاجية؛

- في ظل محط شديد التقلبات سريع التغيرات وكثير الغموض ، أصبح لزاما على المؤسسة لضمان الاستمرار والنجاح حياة القدرة على رد الفعل السريع، بالاعتماد على الكفاءات والمعارف؛

- في سياق يتسم بتضخم معلوماتي لم يعرف له مثيل من قبل ، يحتاج المسيرون إلى درجة عالية من المهارات في تحليل ومعالجة المعطيات لاتخاذ القرارات السليمة والصائبة،

- تمكن سياسة تطوير الكفاءات وإدارة المعارف من خلق ثقافة تنظيمية جديدة تتسم بالرغبة في التعلم المستمر، تقاسم المعلومات والمعارف والتعاون والتنسيق بتلقائية فيما بين الأفراد المتتمين للمؤسسة أو المنتسبين على الأقل لنفس المجموعة؛

(1-2) **أساليب تطوير الكفاءات:** لقد لوحظ خلال العشرية الأخيرة ازديادا في حاجة اقتصاديات البلدان المتقدمة المبنية على الدرايات إلى اليد العاملة المؤهلة ،وبالدرجة كبيرة من التشبع بالدرايات والمعارف، مما يجعل من الكفاءات بمثابة ثروات بشرية لا يكف تشخيصها وتقييمها وإنما يتوجب تمييزها استنادا إلى عدة أساليب من أهمها:

❖ **التدريب:** يعتبر التدريب بالنسبة للمؤسسة استثمارا في المورد البشري يعود عليها وعلى الفرد بالايجاب وذلك عن طريق زيادة إنتاجية الفرد من خلال تطوير مهاراته وكفاءاته مما ينعكس على أداء المؤسسة ، وقد عرف التدريب بكونه النشاط الفعال الذي يساهم في زيادة مهارة الموارد البشرية في أداء أعمالهم، لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية وذلك على أسس علمية يهدف رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها⁸. وبالرغم من تعدد وتنوع التعريفات المقدمة للتدريب غير أنها تقر بغالبيتها بأنه عملية إجرائية منظمة، ومخططة ومستمرة، تلجأ إليها المؤسسة لتزويد العمال بالمعارف والمهارات في مجال معين ليكون العامل كفاً وفعالاً في أداء المهام الموكلة له، وهذا يصب في تحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة عادة في زيادة إنتاجها وزيادة أرباحها، مما يجعلها متميزة عن باقي

المؤسسات الأخرى. وعلى العموم فإن المشاكل الناتجة عن ضعف التدريب تعبر عن وجود خلل في مراحل العملية التدريبية أو أحدها، يمكن تلخيص هذه المراحل فيما يلي:

شكل رقم 1: مراحل العملية التدريبية



يوضح لنا الشكل أن العملية التدريبية تبدأ بمرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية المختلفة وتظهر الحاجة للتدريب لوجود قصور معين في الأداء. تلي بعد ذلك المرحلة الثانية المتمثلة في مرحلة تصميم البرنامج التدريبي، وذلك عن طريق تحديد الأهداف ثم تحديد المادة التدريبية هذه الأخيرة تشير إلى مجموعة المعلومات أو المفاهيم أو الحقائق أو الأمثلة التي تشرح وتوضح موضوعا معيناً، إذ يجب صياغة هذه المادة مع ما يتماشى والمستوى التعليمي، والعمل للمبتدئين. بعد ذلك تأتي عملية اختيار المدربين واعدادهم واعداد ميزانية البرنامج التدريبي مع تحديد أساليب التدريب وفقاً للأهداف المسطرة. تعتبر المرحلة الرابعة أي مرحلة التقويم ختاماً للعملية التدريبية وذلك من خلال قياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي، للأهداف المخططة ومدى كفاءته، ومعرفة نقاط قوته ونقاط الضعف وتلافياها في البرنامج التدريبي مما يسمح بتحسين البرنامج

المصدر: من اقتراح الباحثة

للتدريب دور هام في عملية تطوير الكفاءات من خلال الأهداف التي يسعى لتحقيقها سيما في المؤسسات الاستشفائية، والتي تجسد في كل من الأهداف البيداغوجية (من خلال مختلف المعارف التي يكتسبها المتدربون في المؤسسة وتعتبر مورداً مهماً لبناء لكفاءة الفرد) (9)، وأهداف الكفاءات (من خلال الكفاءات التي اكتسبها من التدريب وهذا بعد تحديد المعارف (10)). أما تأثيرات التدريب على أداء المؤسسة تظهر من خلال معايير الأداء المختلفة (كمعيار الكفاءة، معيار الرضا الوظيفي، معيار الابداع والتغيير، معيار جودة الخدمات)

❖ **التحفيز:** وهو عبارة عن كل قول أو فعل أو إشارة تدفع الإنسان إلى سلوك أفضل أو تعمل على استقراره فيه ¹¹، على العموم يمكن اعتبار الحوافز بمثابة المثيرات التي تحرك الفرد للاستجابة و القيام بسلوك معين لتحقيق هدف معين، إذ يعتبر الحافز من المحركات الرئيسية التي تقوم بتحريك الموظفين ليقدموا أفضل ما عندهم، وليبدلوا أقصى طاقاتهم وجهودهم مما يؤدي إلى تنمية مهاراتهم ومعارفهم وسلوكياتهم لتحقيق الأهداف المسطرة.

❖ **إدارة المعرفة:** تعتبر المعرفة مزيج بين الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات المتراكمة لدى العمال والمؤسسة¹²، أما إدارة المعرفة فقد عرفت بأنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات تعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابهة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها) والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفاً صورة للحصول على أكبر قيمة للمؤسسة¹³. وبرز دور إدارة المعرفة في تطوير الكفاءات من خلال¹⁴:

الأهداف العامة: المتمثلة في كيفية جني أقصى فائدة من المعارف الحالية وكيفية توليد كفاءات جديدة انطلاقاً من القدرات الحالية. **والأهداف الخاصة:** متمثلة في: الاعتراف وحماية المعرفة في المؤسسة، تحديد المعارف و الكفاءات في المؤسسة التي توجد خارج جدرانها، تعلم كيفية تحسين المذاكرة العملية (من يعرف ماذا، أين ومتى)، اعتراف جماعات تقاسم الممارسات

بنجاح المؤسسة وتشجيعها، خلق المعارف الضرورية لتطوير المؤسسة؛ تطوير المعارف والكفاءات الموجودة، وتحسن إمكانية الدخول إلى تلك المعارف .

❖ **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** أصبحت تطورات التكنولوجيا الفائقة التي شهدتها العالم، علما جد متطور دفع ركب الحضارة إلى الأمام خلال فترة زمنية قصيرة. يتجلى هذا العلم في التحكم في المعلومات وتجميعها ومعالجتها وتخزينها ونقلها واستخدامها، وقبل التطرق إلى الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في تطوير الكفاءات، فإننا سنحاول تعريف الاتصال كون أنها تعتبر من أهم الوسائل في العملية الاتصالية .

أولاً: ماهية الاتصال: تتعدد التعاريف المقدمة للاتصال حسب كل باحث فهناك من يرى أن الاتصال عبارة عن استقبال وترميز وتخزين وتحليل واسترجاع وعرض وإرسال المعلومات¹⁵. وعلى العموم فالإتصال هو نقل المعرفة والمعلومات المتعددة من شخص لآخر تتخذ مسارا يبدأ من المصدر الذي تنبع منه المعلومة إلى الجهة المستقبلة لها، ثم ترد مرة أخرى للمصدر، مما يساعده على معرفة ما تحقق من أهداف، وهذه العملية لا تسير في اتجاه واحد بل هي عملية دائرية وديناميكية تتأثر بالتفاعل المستمر بين عناصرها المتخلفة في المرسل (النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال، وهو المسؤول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمهارات والمفاهيم)، المستقبل (الجهة التي يوجه إليها المرسل رسالته، قد تكون فردا أو جماعة أو جمهورا)، الرسالة (ما يريد نقله للمستقبل)، الوسيلة (هي القناة أو الرمز أو الشكل أو اللغة التي يستخدمها المرسل ليعبر عن رسالته)، التغذية العكسية (هي الاستجابة التي تبدو على المستقبل نتيجة لوصول الرسالة التي يرغب المرسل في توصيلها له)، التشويش (وهو يمثل كل عنصر من شأنه إزعاج أو إعاقة عملية الاتصال).

ثانياً: مساهمة التكنولوجيات الحديثة والاتصال في تطوير الكفاءات: تقوم هذه التكنولوجيات بدور فعال في تنمية الكفاءات وإثرائها عن طريق المساعدة في الحصول على مصادر خارجية لتدعيم قاعدة الكفاءات وستناول إسهام عدد من التكنولوجيات في تطوير الكفاءات فيما يلي¹⁶: الانترنت إذ أصبحت الشبكة العنكبوتية العالمية حاليًا غنية عن كل التعريف، ووجودها ضروري لتحقيق عدة أهداف إستراتيجية، تسويقية، تنظيمية، ومعرفية. الانترنت والتي تعد من الوسائل الحديثة للاتصال الرأسي والأفقي فهو شبكة خاصة بالمؤسسة تستخدم فيها تكنولوجيات الانترنت (البريد الإلكتروني، الروابط متعددة النصوص، محركات البحث) ولكن ضمن حلقة محدودة مخصصة لمستخدمي نفس المؤسسة). الإكستراينت يمثل في شبكة الانترنت التي تم توسيعها إلى جمهور خارجي محدد ومختار، كالزبائن، الموردین. برامج التسيير المدججة وتبادلات المعطيات المعالجة بالإعلام الآلي تمثل إحدى البرامج المعلوماتية التي تحظى بأهمية بالغة في المؤسسات كونها تكنولوجيات حديثة تساهم في تنمية الكفاءات عن طريق تقاسم المعارف (تدفقات المعلومات والموارد).

2) الإطار المنهجي للدراسة

تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على تأثير كل من التدريب، التحفيز، إدارة المعرفة بالإضافة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على المتغير التابع والمتمثل في تطوير كفاءات المسيرين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية.

1-2) الأداة والأساليب الإحصائية المعتمدة

❖ **استمارة الاستبيان:** من أجل تحقيق هدف الدراسة، تم تصميم وإعداد استمارة استنادا إلى الدراسات السابقة واستشارة أصحاب الخبرة والاختصاص في هذا المجال من أساتذة وباحثين وهنبي المؤسسات الاستشفائية. احتوت الاستمارة على 20 فقرة موزعة إلى قسمين: بيانات عامة تتمثل في الجنس، السن، الأقدمية، المؤسسة الاستشفائية المنتهي إليها، السلك الفترات [1-5]؛ تطوير كفاءات مسيري المؤسسات الاستشفائية ممثلة بالفقرات [20-6]؛ وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمسة أوزان

لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستمارة ، كما أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأوزان يساعد في تحليل نتائج الاستبيان وفقا للجدول التالي:

جدول رقم 1: المتوسطات الحسابية والاتجاه الموافق لها

الاتجاه	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	1.00 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5

المصدر: عز عبد الفتاح ، " مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS" ، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع ، جدة ، 2008 ، ص 540.

❖ **أساليب التحليل الإحصائي:** لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية وهذا بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والمعروفة باسم SPSS .

والإثبات صحة أو عدم صحة الفرضيات الموضوعة سيتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

أولاً: التكرارات والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من أجل تحليلها.

ثانياً المتوسط الحسابي المرجح: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد.

ثالثاً الانحراف المعياري: يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر، فهذا يعني تركر الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي الواحد أو أكبر، فذلك يعني عدم تركر الإجابات وتشتتها.

رابعاً: الانحدار الخطي البسيط: يعبر عن علاقة دالية من الدرجة الأولى تربط متغيرين مأخوذ من الواقع الاقتصادي أو اجتماعي معين خلال فترة زمنية محددة، أحدهما تابع والثاني مستقل، من خلال اختبار T لا بد أن تكون قيمته أكبر من 1.96 ليكون ذو دلالة معنوية إضافة إلى BETA تسمح بمقارنة مساهمة كل متغير.

2-2) مجتمع وعينة الدراسة

❖ **أسلوب جمع البيانات:** تمثل مجتمع الدراسة في عدد مسيري المؤسسات الاستشفائية باختلاف أسلاكهم من أطباء شبه أطباء وإداريين على مستوى القطاع الصحي العمومي الجزائري، ونظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة

بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة القيام بالدراسة لمجتمع البحث وكذا كثرة العراقيل الإدارية، فإننا ارتأينا دراسة عينة من المؤسسات الاستشفائية العمومية المتواجدة بإقليم مدينة البلدة وللقيام بالدراسة تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع 195 استمارة استبيان على كافة المستخدمين المسيرين في المؤسسات محل الدراسة كما هو موضح في الشكل الموالي، تم استرداد 165 استمارة صالحة وخاضعة للدراسة بعد استبعاد الاستمارات المملغة البالغ عددها 30 وذلك نظرا لعدم استيفائها للشروط المطلوبة :

جدول رقم 2: مكونات عينة الدراسة

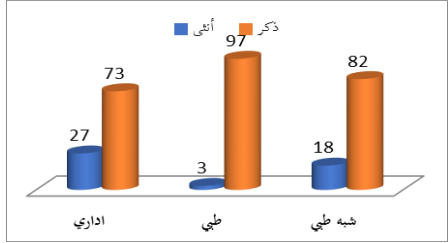
البيان	المؤسسة العمومية الاستشفائية بالبلدية	المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في الأمراض العقلية بالبلدية	المركز الاستشفائي الجامعي للبلدية	المجموع
المسرين الإداريين	8	4	25	37
المسرين الطبيين (بروفسور)	3	7	25	35
المسرين شبه الطبيين (منسقين طبيين)	19	24	80	123
المجموع	30	35	130	195

المصدر : من إعداد الباحثة

❖ الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة: تتميز عينة الدراسة بالخصائص الديموغرافية التالية:

أولاً: الجنس:

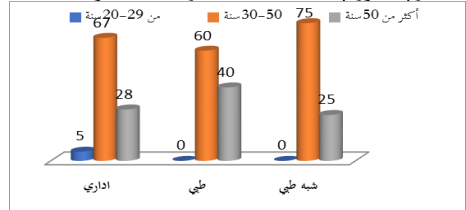
شكل رقم 2: توزيع الأسلاك بحسب الجنس (بالنسب المئوية)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثانياً: الفئة العمرية:

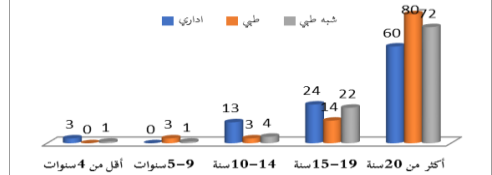
شكل رقم 3: توزيع الأسلاك بحسب العمر (بالنسب المئوية)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثالثاً: الأقدمية

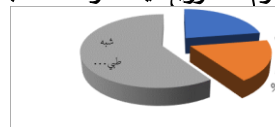
شكل رقم 4: توزيع الأسلاك بحسب الأقدمية (بالنسب المئوية)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

رابعاً: السلك:

شكل رقم 5: توزيع عينة الدراسة حسب السلك



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتبين لنا أن المسيرين نسبتهم مرتفعة في السلك الإداري مقارنة بالأسلاك الأخرى إذ بلغت 27% مقابل 18% بالنسبة للأسلاك الشبه الطبي، في حين نسبة تمثيلهن في السلك الطبي تقدر بـ 3% وهي نسبة ضئيلة جداً مقارنة بالأسلاك الأخرى. فإذ كانت هذه النسب تدل على شيء فإنها تدل على أن مناصب المسؤولية في المؤسسات الاستشفائية محل الدراسة تسند أغلبها للرجال، مما يتطلب إعداد دراسات علمية أخرى حول الموضوع لتحديد الأسباب.

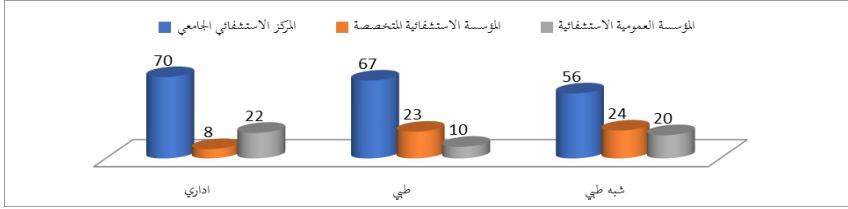
أعمار المسيرين باختلاف أسلاكهم ممثلة في الفئة العمرية الثانية، إذ أن 75% من المسيرين الشبه طبيين، 60% من المسيرين الطبيين و67% من المسيرين الإداريين أعمارهم تتراوح بين 30 و50 سنة. أسلاك عينة الدراسة تغطي عليها الفئة الثانية ويعود ذلك إلى كون المسير مهما كان السلك الذي ينتمي إليه لابد أن تتوفر فيه خصائص وشروط معينة حتى يتسنى له تولي منصب مسؤولية.

من خلال المعطيات الموضحة في الشكل يتبين لنا أن المسيرين الطبيين والشبه طبيين وحتى الإداريين خبرتهم تتفوق 20 سنة وهذا يحكم المناصب التي يشغلونها والتي تتطلب مهارات وقدرات عالية

يوضح الشكل أن نسبة المسيرين الشبه طبيين تمثل 59% من إجمالي عينة الدراسة تليها نسبة الإداريين بـ 23% والطبيين الذين يمثلون 18%. ويعود ارتفاع نسبة المسيرين الشبه طبيين مقارنة بالأسلاك الأخرى إلى طبيعة المهام الموكلة لهم والتي تتجلى في تطبيق تعليمات الأطباء فيما يتعلق بتقديم العلاج ومتابعة الحالة الصحية للمرضى.

خامسا: الارتفاع للمؤسسة الاستشفائية :

شكل رقم 6: توزيع الأسلاك بحسب المؤسسات الاستشفائية (بالنسب المئوية)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

إن أكبر نسبة للإداريين متواجدة بالمركز الاستشفائي الجامعي بنسبة 70%، ويعود ذلك إلى أهمية هذه المؤسسة الاستشفائية من حيث تعدد المصالح الطبية والاختصاصات وسعتها الاستشفائية، إذ يتوافد إليها المرضى من مختلف الولايات المجاورة كالشلف، عين الدفلى، تيارت، الجلفة وغيرها من الولايات الأخرى، كذلك هو الحال بالنسبة للسلكين الآخرين إذ أنهما متواجدان بقوة في المركز الاستشفائي الجامعي للبلدية مقارنة بالمؤسستين الأخرتين وذلك لنفس الأسباب المشار إليها سابقا.

3) اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

سنقوم فيما يلي باختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الانحدار الخطي

1-3) اختبار الفرضيات

❖ الدراسة الوصفية لمتغيرات للفرضية 1: يؤثر أسلوب التدريب على تطوير كفاءات المسيرين

جدول رقم 3: الدراسة الوصفية لمتغيرات الفرضية الأولى

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التدريب	3,7778	0,90417
تطوير كفاءات المسيرين	4,2263	0,71661

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين لنا من الجدول رقم 3 أن المتوسط الحسابي لفقرات التدريب تساوي 3.7778 بانحراف معياري أقل من 1 مما يدل على تمركز إجابة المستجوبين بالموافقة على أن البرنامج التدريبي التي خضعوا لها أكسبتهم مهارات وقدرات لها علاقة بطريقة أداء مهامهم. وبعد تحليلنا لنسبة إجابة أفراد العينة لاحظنا أن أعلى نسبة خضعت للتدريب هم السلك الطبي والشبه الطبي بنسبة 78% من إجمالي عينة الدراسة في حين أن الإداريين مثلوا 12% من إجمالي العينة، ويعود ذلك لطبيعة وظيفة كل من المسيرين الطبيين وشبه الطبيين فالجال الطبي في تطور دائم ومستمر مما يتوجب عليهم الإحاطة بجميع المستجدات وهذا ما يفسر كون أن محتوى البرامج التدريبية يصب في الجانب الطبي أكثر من الجانب التسييري.

❖ الدراسة الوصفية لمتغيرات للفرضية 2: يؤثر التحفيز على تطوير كفاءات المسيرين

جدول رقم 4: الدراسة الوصفية لمتغيرات الفرضية الثانية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التحفيز	2,6667	1,22142
تطوير كفاءات المسيرين	4,2263	0,71661

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات - SPSS

يتبين لنا من الجدول رقم 4 أن المتوسط الحسابي لفقرات التحفيز تساوي 2,6667 بانحراف معياري أكبر من 1 مما يدل على تركز إجابة المستجوبين بعدم الموافقة على أنه هناك نظام تحفيز فعال بالمؤسسات الإستشفائية محل الدراسة بنسبة تفوق 53% من إجمالي عينة الدراسة فالخافز الوحيد حسب نظرهم يتمثل في طبيعة الخدمة المقدمة والتي تعتبر ذات بعد إنساني وأخلاقي. وعند تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة تبين لنا أن أكثر من 85% منهم أكدوا أنه لو يتم وضع نظاما تحفيزيا فعالا (غير النظام المعمول به) لتحفيز الكفاءات خاصة التسييرية منها فان ذلك سيؤدي حتما إلى تطوير الكفاءات .

❖ **الدراسة الوصفية لمتغيرات الفرضية 3:** يؤثر أسلوب إدارة المعرفة على تطوير كفاءات المسيرين

جدول رقم 5: الدراسة الوصفية لمتغيرات الفرضية الثالثة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف معياري
إدارة المعرفة	4.1585	0.89948
تطوير كفاءات المسيرين	4.2263	0,71661

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات - SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن إجابات أفراد الدراسة فيما يخص محور إدارة المعرفة تتميز بتركزها وهذا ما تؤكد قيمة الانحراف المعياري المحسوبة والتي بلغت 0.89948 ، حيث أن أكثر من 80% من أفراد العينة يوافقون على أن اعتماد أسلوب إدارة المعرفة بالمؤسسات الاستشفائية محل الدراسة يؤدي إلى تطوير كفاءاتهم لما لرأس المال الفكري من أهمية بالغة في إدارة المؤسسات عامة والإستشفائية منها خاصة، إذ يجذب أفراد العينة أن تتبنى الوزارة الوصية هذه المقاربة في إدارة المؤسسات الاستشفائية وتجسدها على أرض الواقع وتسخر كل الوسائل اللازمة لكي لا تبقى مجرد حبر على ورق

❖ **الدراسة الوصفية لمتغيرات للفرضية 4:** يؤثر أسلوب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطوير كفاءات

المسيرين

لاختبار الفرضية قمنا بتحديد مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وتطوير كفاءات المسيرين لمعرفة أهمية تواجدها في المؤسسات الاستشفائية محل الدراسة عن طريق الإحصاء الوصفي لمكونات المتغيرين، ثم إيجاد الأثر بينها باستخدام الانحدار البسيط.

جدول رقم 6: الدراسة الوصفية لمتغيرات الفرضية الرابعة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف معياري
تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة	4.2667	0.91153
تطوير كفاءات المسيرين	4,2263	0,716610

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ حسب النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول رقم 6 أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتميز بتركزها وعدم تشتتها وهذا ما تؤكد نتائج الانحراف المعياري لفقرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة إذ يقدر ب 0.91153 حيث أن إجابات أفراد الدراسة كانت بالموافقة والموافقة بشدة بنسب تفوق 80 % باختلاف الأسلاك التي يتقنون إليها وباختلاف المؤسسات الاستشفائية التي ينشطون بها ، فقد أفروا بأن اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في أداء مهامهم من شأنه تسهيل مهمتهم التسييرية ، فحسب المقابلة التي أجريناها مع البروفسور بلو في المسؤول الأول عن الخبر المركزي للمركز الاستشفائي الجامعي للبلدية فقد صرح لنا بأنه لو تم اعتماد شبكة الانترنت (والتي تعتبر أمر بسيط

،شريطة توفير المتطلبات الفنية والتقنية اللازمة) بين مختلف المصالح الطبية والإدارية فإن ذلك سيؤثر بالإيجاب على كفاءات المستخدمين ومن ثم على أداء وإدارة المخبر، حيث يتم إدخال نتائج التحاليل الطبية لكل مريض وإرسالها عبر الشبكة للمصلحة الطبية المختصة ليعاينها الطبيب مباشرة و يساهم في فعالية تشخيص المرض واقتراح العلاج المناسب ، مما يتخسر معاناة ومشقة المرضى وعائلاتهم بالإضافة إلى المتابعة اليومية والآنية لمستوى الكواشف الكيميائية (Réactifs) والتي تعتبر ضرورية للمخبر.

2-3) اختبار الفرضيات

❖ الفرضية الأولى : والتي مفادها يؤثر أسلوب التدريب على تطوير كفاءات المسيرين

جدول رقم 7: أثر التدريب على تطوير كفاءات المسيرين

BETA	اختبار T	SIG	أثر التدريب على تطوير كفاءات المسيرين
0.252	3.327	0.001	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

فمنا باختبار تأثير التدريب على تطوير الكفاءات باستخدام الانحدار الخطي فتوصلنا إلى أن التدريب يؤثر على تطوير كفاءات المسيرين وهو ما تثبتته قيمة اختبار T المحسوبة والتي تساوي 3.327 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.96 وعند دلالة إحصائية $SIG=0.001$ وهي أقل من 0.05، وبما أن $(BETA > 0)$ فإن هذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين أي كلما زاد مستوى التدريب زادت كفاءات المسيرين والعكس صحيح، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية.

❖ الفرضية الثانية مفادها يؤثر أسلوب التحفيز على تطوير كفاءات المسيرين

ولاختبار صحة الفرضية قمنا باختبار تأثير التحفيز على تطوير الكفاءات وفق الجدول التالي

جدول رقم 8: أثر التحفيز على تطوير كفاءات المسيرين

BETA	اختبار T	SIG	أثر التحفيز على تطوير كفاءات المسيرين
0.511	7.592	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ حسب النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه باستخدام الانحدار الخطي، أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغيرين وهو ما تثبتته قيمة اختبار T المحسوبة والتي تساوي 7.592 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.96 عند دلالة إحصائية $SIG=0.000$ وهي أقل من 0.05 بالتالي هناك علاقة ارتباط موجبة $(BETA > 0)$ ومعنوية بين المتغيرين، أي أن أفراد عينة الدراسة يرون انه في حالة اعتماد نظام تحفيز فعال في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة سيؤدي إلى تطوير كفاءات المسيرين. وهذا مما يؤكد صحة هذه الفرضية.

❖ الفرضية الثالثة مضمونها يؤثر أسلوب إدارة المعرفة على تطوير كفاءات المسيرين

ولدراسة العلاقة بين المتغيرين نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح في الجدول رقم 9

جدول رقم 9: أثر إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات التسييرية

BETA	اختبار T	SIG	أثر إدارة المعرفة على تطوير كفاءات المسيرين
0.710	12.838	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تأتي نتائج الانحدار الخطي البسيط لتعزز ما قلناه أي أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغيرين وهو ما تثبته قيمة اختبار T التي تساوي 12.838 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.96 عند دلالة إحصائية $SIG=0.000$ وهي أقل من 0.05 بالتالي هناك علاقة ارتباط موجبة ($BETA > 0$) ومعنوية بين المتغيرين أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات الاستشفائية أسلوب إدارة المعرفة، كلما أدى ذلك إلى تطوير كفاءات مسيرها ، مما يؤكد صحة هذه الفرضية

❖ الفرضية الرابعة مفادها يؤثر أسلوب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطوير كفاءات المسيرين

ونلاحظ مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على كفاءة المسيرين من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 10: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطوير كفاءات المسيرين

BETA	اختبار T	SIG	أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطوير كفاءات المسيرين
0.805	17.308	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات - SPSS

ومن خلال اختبار الانحدار الخطي ، يتضح لنا أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغيرين وهو ما تثبته قيمة اختبار T التي تساوي 17.308 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.96 عند دلالة إحصائية $SIG=0.000$ وهي أقل من 0.05 بالتالي هناك علاقة ارتباط موجبة ($BETA > 0$) ومعنوية بين المتغيرين أي كلما اعتمدت المؤسسات الاستشفائية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كلما أدى ذلك إلى تطوير كفاءات مسيرها ، مما يؤكد صحة هذه الفرضية

خاتمة

من خلال دراستنا التي أجريناها في كل من المركز الاستشفائي الجامعي للبلدية ، المؤسسة العمومية الاستشفائية للبلدية والمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في الأمراض العقلية للبلدية، تبين لنا أنه لا يكفي تشخيص كفاءات المسيرين بحسب بل لابد من الذهاب إلى أبعد من ذلك من خلال انتقاء أساليب تطوير الكفاءات الأنسب، تركز على تقوية مختلف أشكال الاتصال والتحفيز إضافة إلى تصميم برامج تدريبية استنادا إلى طرق علمية من أجل تزويد الموظفين بكفاءات جديدة. إن واقع تطوير المؤسسات الاستشفائية محل الدراسة لكفاءات مسيرها لا يتماشى مع المتطلبات الحالية وذلك لكون استثمار المعارف والمهارات الجديدة في إدارة المصالح الاستشفائية يصطدم بالمحيط الداخلي لهاته المؤسسات ، فيقدر ما تؤثر أساليب تطوير الكفاءات المتطرق لها من خلال دراستنا غير أن عدم تهيئة الأرضية المناسبة داخل المؤسسات الاستشفائية يجعل كفاءات المسيرين في وضعية لا تسمح لها بانجاز الأهداف المحددة بشكل فعال ، وهي إشكالية معقدة تحتاج بدورها إلى تشخيص أعمق وتحليل أدق.

نتائج الدراسة

1. عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وعدم تقويم مخرجات نظام التدريب يجد من فعالية هذا الأخير خاصة ما يتعلق بتطوير الكفاءات؛
2. اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة من شأنه المساهمة في تطوير كفاءات المسيرين شريطة توفير كل المتطلبات الفنية، التقنية، البشرية والمادية لذلك؛
3. غياب اتصال واضح وقوي بين المسيرين الإداريين والمسيرين الطبيين من شأنه أن يؤثر سلبا على أداء الكفاءات بالمؤسسات الاستشفائية؛
4. عدم التمييز الموضوعي بين الأداء العادي والكفاءات نتيجة للمحاباة والمحسوبية يؤثر سلبا على أداء كفاءات المسيرين ؛

التوصيات

- بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تحاكي وتشجع الكفاءات بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية؛
- العمل على مواكبة التطورات التكنولوجية وتبنيها في إدارة المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية؛

- الاعتماد على التدريب كعملية استباقية وليس كعملية إدارية بحتة ، يتم من خلالها إكساب مسيري المؤسسات الاستشفائية الخبرات والمهارات اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه من خلال تحديد الأهداف والاحتياجات التدريبية بدقة وبطريقة علمية ، واعتماد وسائل تدريبية ملائمة تسمح باكتساب الكفاءات الضرورية والتي تساهم في خلق قيمة مضافة فيما يخص إدارة المؤسسات الاستشفائية؛
- مراعاة الخصوصيات التنظيمية للمؤسسات الاستشفائية العمومية في عملية اعتماد أساليب إدارة وتطوير كفاءات المسيرين من خلال الأخذ بعين الاعتبار الصعوبات والعراقيل التي قد تواجه تلك العملية خاصة وأن هذه المؤسسات خاضعة لقانون الوظيفة العمومي؛
- وتوأمة مستشفيات القطاع العمومي بالجزائر مع مستشفيات في الدول المتقدمة للاستفادة من تجربتها فيما يخص تطوير كفاءات مسيريهما؛

Claude Levy Le boyer, La gestion des compétences, Edition d'organisations, Paris, 1996, PP 1
31-32

Foucher.R, Pettersen.N, Naji.A, Répertoire de définitions: Notions de compétences²
individuelles et de compétences collectives. www.chaire-compétences.uquam.ca/pages/document, consultée le 19/09/2012, p6.

Royal.F, Rieunier.A, Pédagogie, Dictionnaire des concepts, Editions ESF, Paris 1997³

⁴ Jean Marie Piolle, Valoriser les compétences, Editions EMS, Paris, 2001, P 27

⁵ Jean Marie Piolle, op.cit, P 28

La gestion des ressources humaines (tendance, " Dolon.S, Saba.T, Jackson.E.S, Schullet.R, 6
3^{ème} édition village mondial, Canada 2002, P307."enjeux et pratiques actuelles

⁷ ثاني الحبيب، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، التحدي الأساسي للتنافسية الجديدة، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة 08-09 مارس 2008

⁸ علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 53

⁹ بلعور سليمان، « دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية »، مداخلة مقدمة ضمن متطلبات المنتدى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلديّة، ماي 2010، بدون صفحة، بتصرف

¹⁰ المرجع السابق بلعور سليمان، بدون صفحة، بتصرف.

¹¹ عبد الوهاب علي، إستراتيجية التحفيز الفعال : نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية القاهرة، 2000، ص ص 2,3.

¹² عبد الستار العلي وآخرون، "مدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة، عمان الأردن، ط2، 2009، ص 25، بتصرف

¹³ علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للنشر والطباعة، القاهرة 1998 ص17.

¹⁴ محمد مرعي مرعي، من إدارة المعرفة إلى إدارة الكفاءات في المؤسسات (المنهجية والآليات) جامعة دمشق، نقلا عن الموقع الإلكتروني

www.kantakji.com/media/.../idarat-el-maarifa-wa-idarat-elkafaat تاريخ الاطلاع 25 أكتوبر 2016

¹⁵ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 353

¹⁶ أحمد السيد كردي، اسهام التكنولوجيات الحديثة للاعلام والاتصال في تطوير الكفاءات، صص36,34، بتصرف، نقلا عن الموقع الإلكتروني

kenanaonline.com تاريخ الاطلاع 5 افريل 2014، بتصرف